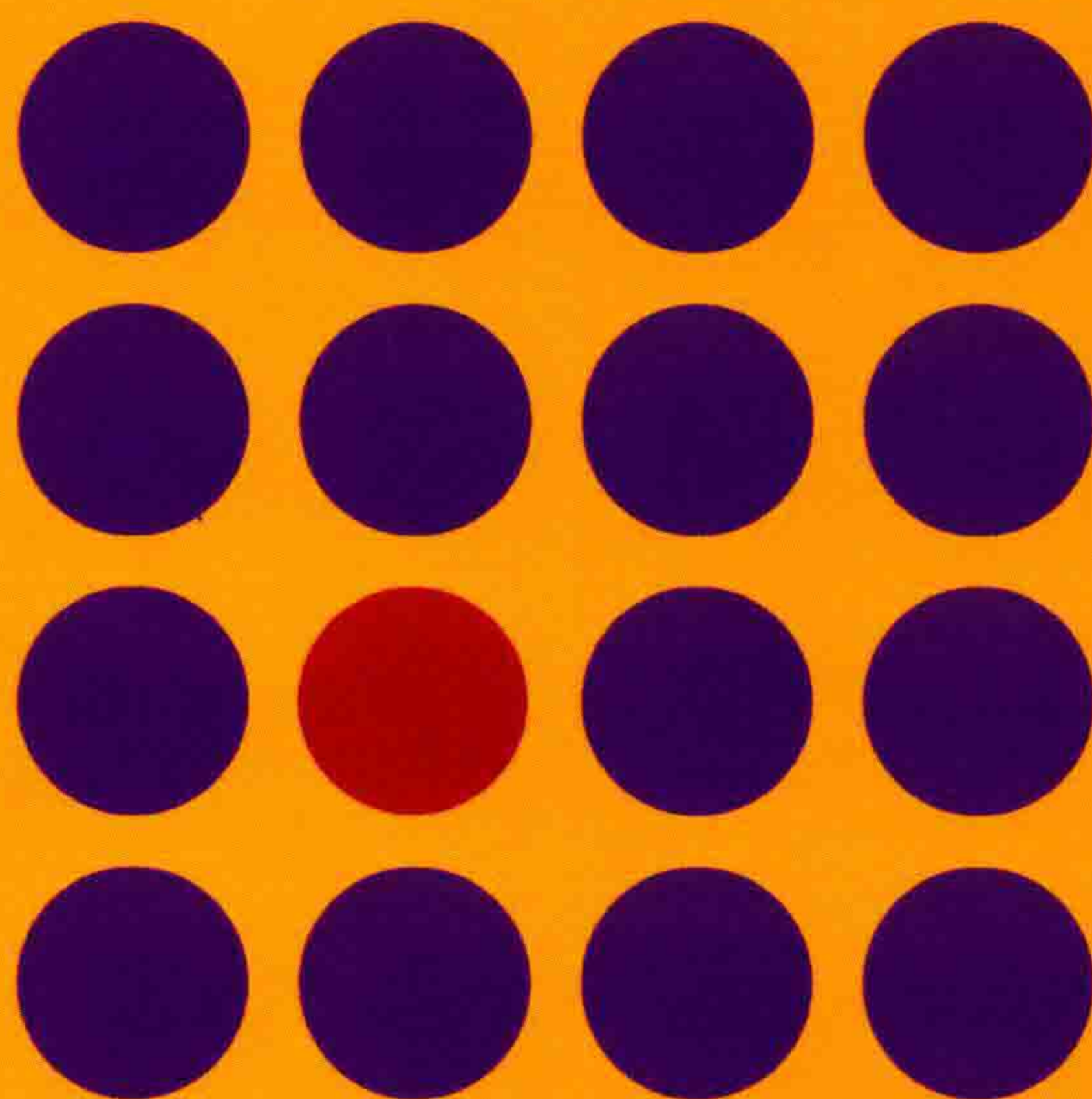


中国体育博士文丛

构建中国乒乓球队组织 文化体系的研究

白 杨 著



Ⓢ 北京体育大学出版社

中国体育博士文丛

构建中国乒乓球队组织 文化体系的研究

北京体育大学出版社

策划编辑 木 凡
责任编辑 吴光远
审稿编辑 梁 林
责任校对 张春芝
版式设计 博文宏图

图书在版编目 (CIP) 数据

构建中国乒乓球队组织文化体系的研究/白杨著.
-- 北京: 北京体育大学出版社, 2017. 4
ISBN 978 - 7 - 5644 - 2561 - 6

I. ①构… II. ①白… III. ①乒乓球运动 - 运动队 - 组织管理 - 文化研究 - 中国 IV. ①G846

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 091982 号

构建中国乒乓球队组织文化体系的研究

白 杨 著

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京海淀区信息路 48 号
邮 编 100084
邮 购 部 北京体育大学出版社读者服务部 010 - 62989432
发 行 部 010 - 62989320
网 址 <http://cbs.bsu.edu.cn>
印 刷 北京京华虎彩印刷有限公司
开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16
成品尺寸 235 毫米×157 毫米
印 张 13.75
字 数 191 千字

2017 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 49.00 元

(本书因印制装订质量不合格本社发行部负责调换)

摘 要

本文通过文献资料查阅法、逻辑分析法、访谈法、典型个案分析法，以中国乒乓球队组织文化的构建为研究的主题。运用管理学、社会学、文化学、心理学、运动训练学等相关学科的理论，以中国乒乓球队中的文化力为研究线索，通过对组织文化在中国乒乓球队的组织建设和管理中的影响和地位，以及球队组织文化体系的构建等问题的分析探讨，旨在从管理学和文化学的视角对其进行科学系统地总结。本文既纵向对文化力在中国乒乓球运动发展史上的作用进行溯源，又横向考察在全球化视野下中国乒乓球队的组织文化在多元文化冲击下的可持续发展，来探索中国乒乓球队组织文化体系的构建。构建起中国乒乓球队组织文化的管理体系。

研究的主要结论有如下。

(1) 中国乒乓球队的组织文化经历了由群体而个体、由一元而多元的嬗变过程，越来越多地凸现其人文关怀和主体意识的回归，文化力是中国乒乓球队发展的永续动力，组织文化对乒乓球队全体成员具有导向、激励、约束、凝聚、协调、同化、辐射、创新等作用。

(2) 中国乒乓球队组织文化体系的内容构建包括器物层（乒乓球器材和队内业余文化活动）、行为层（教练员行为垂范、模范人物行为、球队成员群体行为和运动员精神风貌展现）、精神层（球队共同目标、球队共享价值观和体育道德）。

(3) 中国乒乓球队组织文化的实施是通过组织文化塑造来实现的，其途径包括爱国主义为核心价值的激励文化、以创建学习型组织为宗

旨的创新文化、以加强教练员自身素质为根本的领导文化、以不断寻求突破为目标的变革文化、以集体凝聚力为基石的团队文化、以注重个性发展为准则的人本文化。

(4) 中国乒乓球队组织文化通过组织内部和组织外部构建组织文化传播网络来实现文化的传播,组织文化的传播对于组织成员沟通、价值观的普及以及塑造良好的社会形象有着重要意义。

关键词: 中国乒乓球队;组织文化;体系;价值观

Abstract

In this paper, the literature available through the law, logic analysis, interviews, analysis of typical cases, with China's table tennis team to build organizational culture to study the theme. The use of management science, sociology, culture, psychology, sports training and other related disciplines theories to Chinese table tennis team to study the culture of power leads, through the organizational culture in China's table tennis team building and management of the organization's influence and status, as well as the organizational culture of the team system to explore such issues as the analysis. Management Science, Culture and aimed at from the perspective of chemical science and its systematic summary. In this paper, both the vertical force of culture in China, table tennis history of the development of the role of traceability, and inspection of horizontal field of vision in the context of globalization, China's table tennis team of organizational culture in multi-cultural impact of sustainable development, to explore the organizational culture of the Chinese table tennis team system Construction. China's table tennis team to build the organizational culture of the management system.

The main conclusions:

One, Chinese table tennis team's organizational culture experienced by the group and individual, from one dollar and multifaceted process of transmutation, more and more prominence to its humanistic concern and the main sense of the return, and cultural force in China's table tennis team driving

force for sustainable development, organizational culture all members of the table tennis team with orientation, incentive and restraint, cohesion, coordination, assimilation, radiation, the role of innovation.

Two, China's table tennis team system, the contents of the organizational culture construct includes artifacts layer (table - tennis equipment and team amateur cultural activities), behavior layer (coaches conduct practice, models behavior, the team members of group behavior and mental outlook of the athletes to show), the spirit of layer (the common goal of the team, the team shared values and sportsmanship).

Three, China's table tennis team for the implementation of organizational culture is shaped through the organizational culture to achieve, and its channels, including the core values of patriotism and cultural incentive to create a learning organization for the purpose of the innovative culture in order to enhance their own quality coaches for the leadership of the fundamental cultural to continue to seek a breakthrough as the goal of cultural change to the collective team cohesion is the cornerstone of culture, in order to focus on personality development for the criteria in this culture.

Four, China's table tennis team organizational culture through the organization of internal and external organizations to build the organizational culture of communication networks to achieve a culture of communication, the spread of the organizational culture of the organization members to communicate universal values, as well as to shape a good social image of great significance.

Key words: Chinese table tennis team; organizational culture; system; values

目 录

1	前 言	(1)
1.1	问题的提出	(1)
1.2	研究的背景和意义	(4)
2	国内外文献综述	(11)
2.1	关于体育文化的内涵	(13)
2.2	乒乓球运动项目的发展研究	(16)
2.3	关于文化传播的理论内涵	(33)
2.4	关于组织文化的内涵	(44)
2.5	体育组织文化的研究现状	(52)
3	研究对象与方法	(57)
3.1	研究对象	(57)
3.2	研究方法	(57)
4	中国乒乓球队组织文化研究的理论基础	(59)
4.1	组织文化与体育组织文化的渊源	(59)
4.2	人性假设理论	(69)
4.3	马斯洛需要层次理论	(74)
4.4	文化结构层次理论	(76)

4.5	中国传统文化在体育组织文化中的价值	(78)
5	中国乒乓球队组织文化的发展嬗变	(81)
5.1	由群体而个体——凸现人文关怀	(81)
5.2	由一元而多元——主体意识回归	(83)
5.3	文化力——中国乒乓球队永续发展的动力	(84)
6	中国乒乓球队组织文化的内容体系构建	(100)
6.1	器物层（物质层）	(100)
6.2	行为层	(104)
6.3	精神层（心理层）	(116)
7	中国乒乓球队组织文化的实施体系	(140)
7.1	实施原则	(140)
7.2	实施途径——乒乓球队的组织文化塑造	(142)
8	中国乒乓球队组织文化的传播	(195)
8.1	乒乓球队组织文化的内部传播	(195)
8.2	组织外部传播	(197)
9	乒乓球队组织文化体系构建可推广价值	(209)
10	结 论	(210)

1 前言

1.1 问题的提出

文化在汉语中是古已有之的词汇。在《易经·贲卦》之《彖传》中，有“观乎天文，以察时变；观乎人文，以化成天下”之语，在《文选·补之诗》中有“文化内辑，武功外悠”之语，其意与天成自然相对，与没有经过教化的质朴野蛮相对。西汉刘向《说苑·指武》中所说：“圣人之治天下也，先文德而后武力。凡武不兴，为不服也。文化不改，然后加诛。”在这里，“文化”一词的含义，是指与武功镇压相对应的文治与教化。南齐王融《补亡诗·由仪》中说：“文化内辑，武功外悠。”其“文化”，或与天造地设的自然对举，或与无教化的“质朴”“野蛮”对举。《南齐书·高帝本纪》载：“裁之以武风，绥之以文化，遐迩清夷，表里肃穆。”《元史》卷一百九十五：“乃为建学校，求民间俊秀教之，设俎豆，习礼让，三年文化大兴。”从古代文献资料可以推出，古人所说的“文化”，是以诗、书、礼、乐教化民众的意思。“文化”的本义是“文治和教化”，文治里含着教化，教化里含着文治，文治与教化相互渗透、合二为一。文化就是对人的性情的陶冶与品德的教养，属于精神范畴。

文化一词，在德文中为 kultur，在英文中为 culture，都源于拉丁文 cultura，意为耕作、教育、培养、发展、尊重。18 世纪以后，其含义逐步演化为个人素养，整个社会的知识，思想方面的修养，艺术、学

术、作品的汇集，以及引申为一定时代、一定地区的全部社会生活内容。英国人类学家泰勒 1871 年在其名著《原始文化》一书中，最早提出人类学意义上的文化定义：文化是一个社会的成员所获得的知识、信仰、艺术、法律、道德、习俗及其他能力的综合体。自此以后，文化人类学家、社会学家、哲学家、考古学家、民族学家、管理学家从自身研究的目的出发，从不同的角度对文化给予了不同的解释。世界各国学者对文化的定义林林总总超过 200 种。以下是一些较有代表性的说法：

(1) 《美国传统辞典》是这样对“文化”一词进行规范阐释的：人类群体或民族世代相传的行为模式、艺术、宗教信仰、群体组织和其他一切人类生产活动、思维活动的本质特征的总和。

(2) 美国人类学家克拉克洪 (Kluckhohn) 和凯利 (Kelly) 把文化看作是“历史创造出的，清晰和不清晰的，理性、非理性和不理性的所有生活图式 (designs)，这种图式在任何给定实践都作为一种人类行为的潜在指导而存在。”

(3) 美国学者赫斯克维茨 (Herskovits) 把文化说成是：“环境中的人造部分”；达文斯 (Downs) 把文化定义为“知道我们处理同周围环境与其他人关系的心理地图。”格雷 (Gary) 认为：“文化是人们作为社会成员去拥有、思考、行动（这 3 个行为所指向）的任何东西。”

(4) 克鲁克霍尔姆 (Kluckholm) 按下列 7 条标准定义文化。

- ① 一个文化圈成员的自我认识。
- ② 与自身所处环境的关系。
- ③ 价值结构。
- ④ 与他人关系。
- ⑤ 个人贡献定义。
- ⑥ 时间指向。
- ⑦ 空间指向。

(5) 文化人类学家怀特 (White) 认为每种人类文化可以分成 3 个部分：①经济和技术；②社会结构；③意识形态。他认为经济与技术

是社会结构和意识形态的基础。要理解社会结构和意识形态只有在经济与技术的基础上才能做到。

管理学家对文化比较一致的看法是：文化就是人们的生活方式和认识世界的方式。人们总是遵循他们已经习惯了的行为方式，这些方式决定了他们生活中特定规则的内涵和模型，社会的不同就在于它们文化模式的不同。从一般意义上说，文化可以定义和表示为人们的态度和行为，它是由一代代传下来的对于存在、价值和行动的共识。文化是由特定的群体成员共同形成的，它形成了社会与人们共同生活的基础。社会生活在很大程度上依赖于人们的共识，这种共识就构成了特定的文化。

组织的含义从不同的角度有不同的解释。一般可以解释为有一定的人员按照一定的程序为着一定的弥补而组成的合作性统一体。当文化与组织联系在一起的时候，是指成员所共有的总的行为方式、共同的信仰及价值观，即组织文化^{〔1〕}。组织文化涉及在一段时间内对知识、信仰和行为方式的了解和传播，通常包括信念理想、最高目标、行为准则、传统风气，是一个组织中全体成员共同具有的价值观体系、基本精神。组织之中的成员来自五湖四海，不同的风俗习惯、文化传统、工作态度、行为方式、目的愿望等都会导致成员之间的摩擦、排斥、对立、冲突乃至对抗，这就不利于组织目标的顺利实现。而体育组织文化通过建立共同的价值观和寻找观念共同点，不断强化组织成员之间的合作、信任和团结，使之产生亲近感、信任感和归属感，实现文化的认同和融合，在达成共识的基础上，使组织共同行动、齐心协力和整齐划一。

当前，组织文化研究已涉及企业管理、文化学、人类学等多个学科多个领域，尤其近年来世界范围内掀起了一股研究组织文化的热潮。但是，迄今为止国内体育界对组织文化的研究还很少，运动队的组织文化研究更是非常的少见。

〔1〕 哈罗德·孔茨，海因茨·韦里克：管理学〔M〕，北京：经济科学出版社，1998：216。

乒乓球运动自 20 世纪初传入中国,经过百多年来国人的不断探索和努力,终于使这项源自欧洲的运动项目在中国生根、发芽,并且不断地发展壮大,经历了由弱到强、持久昌盛的过程,五十多年来长盛不衰。直至今日,人们更是用“国球长红”来形容乒乓球运动在中国体育发展史上的重要地位。毫无疑问,中国乒乓球队能取得如此佳绩,与“顽强拼搏、锐意进取”的中国乒乓队文化有着密不可分的关系,而“人生能有几回搏”“祖国荣誉高于一切”的精神力量也构成了中国乒乓球运动永续发展的核心价值和不竭动力。体育理论界、乒乓球界虽然有大量的乒乓精神的肯定和讴歌的文章涌现,但是真正在学术界能够将中国乒乓球队的这种先进的组织文化进行总结的学术论著却仍不多见,这与乒乓球的“国球”地位极为不符,同时也与中国“乒乓大国”的地位极为不符。因此,在乒乓球队的管理中引入组织文化的概念,并将其进行科学系统地总结是十分必要的。

1.2 研究的背景和意义

1.2.1 国际背景

1.2.1.1 经济与科技发展带来的理性化思潮呼唤人性的回归

随着世界范围内经济的迅猛发展,以及科学技术的突飞猛进,各种令人眼花缭乱的高科技产品越来越多地走进人们的视野,科学技术也在不断地渗透到人们的生产方式、生活方式,乃至思维方式当中,人们也越来越多地依赖于科学和理性来对事物进行价值判断,可以说,理性化的痕迹已经布满社会发展的每一个角落。科学技术的发展和理性思潮的涌动是人类文明高度发展的一个重要标志,但是,理性与感性的平衡需要适度的调控,天平的任何一方发生倾斜都会导致人类自身的不幸。正如一位学者所言:“理性化如渗入到人类社会生活的一切

领域，连人自身也被化作纯客观的对象来研究，用数量的方法来处理，甚至如同商品一样，成为管理社会的品质管理的对象，情感的独立价值就会受到威胁，活活泼泼的生命人也因此被肢解，遂产生一种非人性化的倾向。”^{〔1〕}冰冷的仪器和枯燥的数字无法描绘五彩缤纷的世界，也不能诠释人类五味杂陈的情感，人性的回归，已经成为迅速蔓延整个时代的呼声。

在体育领域中，理性化思潮的影响同样深远：高科技给体育注入了过多生物功能的再造，从而陷入只注重高水平运动能力的培养、追求肌肉的强化，而忽视了人体精神与外形和谐发展的误区；在日益残酷的竞争机制的刺激下，对“更快、更高、更强”的深刻内涵单纯理解为摘金夺银和运动成绩上的突破，使得精神与理想被简单量化所取代；对奖牌榜上数字的盲目追求而导致的锦标主义，让崇高的体育精神被物化的欲望所淹没，带来的是对体育价值的公然蔑视和无情践踏；在体育价值评判标准的客观量化趋势下，肌肉和力量的无意义炫耀和对技术的纯理性追求，彻底颠覆了体育“健”与“美”的交错平衡。由此可见，体育在经济与科技这把双刃剑的驱策下，发展到了一个前所未有的高度，但是也同样面临着前所未有的人文问题。因此，各种体育组织需要从人文的视角重新审视自己的发展，高度重视文化对人的塑造作用。

1.2.1.2 在体育全球化浪潮冲击下全球体育文化的趋同

冷战结束之后，以文化与经济的融合为特征的世界经济一体化格局逐渐形成，全球化成为人们津津乐道的话题。全球化的推进使世界各民族开始步出其原有的思维及行动模式走向世界。东方思维模式向西方靠拢，西方人也从直线性思维转而接受东方的辩证法，不同国家以各种各样的方式增加了彼此之间的相互联系，世界从民族化走向国际化的进程也给不同文化的交遇提供了途径。全球化促使人类的价值

〔1〕 王家骅：《儒家思想与日本的现代化》[M]，杭州：浙江人民出版社，1997：296。

观逐步形成了多元开放的格局。“过去那种地方的和民族的自给自足和闭关自守状态，被各民族的各方面的互相往来和各方面的互相依赖所代替了。物质的生产是如此，精神的生产也是如此。各民族的精神产品成了公共的财产。民族的片面性和局限性日益成为不可能，于是，由许多种民族的和地方的文学形成了一种世界的文学。”^{〔1〕〔2〕}

然而，文化的全球化在形成多元文化格局的同时，导致了全球文化的趋同，而经济的全球化使得全球趋同的文化呈现出西方化的特征。某种意义上讲，全球化也代表着西方化。而西方化的生活方式和思维方式，给世界范围内的所有人类文化带来了前所未有的巨大冲击，“在大多数情况下，第三世界国家如东方国家民族体育成了仅仅是用来映衬西方体育如何先进的他者”^{〔2〕}，一些相对经济落后民族的文化，甚至可能在这种不可阻挡的冲击之下走向消亡。体育的全球化在这股浪潮驱动之下以奥林匹克运动为代表席卷世界，西方体育文化中“公平竞争”“胜者为王”的理念，以及对个人英雄的崇拜，很可能会威胁到一些文化所极力推崇的主张人人平等、中庸和谐的社会习俗。因此，非西方文化的民族本土文化，亟须在文化趋同趋势下实现文化的自我拯救。这就使得所有体育组织中的体育管理人员必须在全球化的体育文化和本土文化之间寻求最佳的契合点，建立既能够适应全球化的冲击，同时又独具本民族特色的文化管理范式。

1.2.2 国内背景

回顾管理理论和管理实践发展的历史，管理理论经历了一个从无到有、从片面到全面、从经验到科学的漫长历程。随着科技和经济的发展，管理理论以“文化人”的人性假设扬弃了“经济人”到“社会人”的人性假设，从而构建起管理理论和实践的新模式——文化管理。从科学管理到组织文化管理是现代管理顺应生产力发展而产生的第二

〔1〕 马克思恩格斯选集〔M〕. 第1卷. 北京：人民出版社，1972：255.

〔2〕 邓星华，黄彦军. 体育全球化的西方化倾向〔J〕. 广州体育学院学报，2003（4）：7.

次必然飞跃。与此同时,体育组织要在未来的发展中保持一种可持续发展态势,必定要不断借助企业管理的思维,反映出体育随社会经济发展的趋势性,即构建和创新体育组织文化的管理趋势。

世界体育发展水平在迅速提高,它不仅表现在竞技体育发展水平,同时大众体育、体育产业等已经给社会的发展带来了巨大的效益。在我国社会主义市场经济条件下,体育管理体制正在发生深刻变革,部分体育组织进入了实体化,将体育真正推入市场。在体育组织管理体系中引入组织文化理念,建立一个灵活高效的组织管理体系则是体育组织在市场经济条件下所探寻的一条必经之路。

在社会生产力日益发展的今天,文化力作为一种以人为主体的所蕴涵的物质力与精神力多层结合表现出来的一种综合力,在体育组织管理中的不可替代的作用已经初现端倪。组织文化对于增强组织的内聚力、向心力和能动力,树立组织管理理念和价值体系有着重要意义。如何对中国乒乓球体育组织体系进行文化再造,从而永葆我国乒乓球运动在世界范围内的先进性和可持续发展,将成为体育学界所研究的重要课题。

1.2.3 研究意义

1.2.3.1 研究乒乓球队组织文化是发展中国乒乓球运动的需要

中国的乒乓球运动依靠“人生能有几回搏”的勇气和决心在国际乒坛纵横驰骋五十多年而长盛不衰。然而国际环境的瞬息万变,以及在市场经济条件下我国体育管理体制正在发生的深刻变革,迫使中国的乒乓球组织需要加快转变观念和机制。而一个组织能否迅速转变观念和机制,关键就取决于组织文化。没有文化作为基础和引导,组织的变革将一事无成。

另外,体育组织中文化力的开发日益受到重视。随着中国改革开放步伐的加快,人民的物质生活水平有了极大的提高,人们对精神的

追求日益迫切。WTO 的加入,2008 年奥运会的成功申办,使得中国人民的民族自信心也空前高涨。那种需要依靠大力发展高水平竞技运动来提高我国的国际声望,依靠在国际重大比赛中摘金夺银来提高我国的民族自信心和凝聚力的时代已经渐渐远去,乒乓球所曾经负载的政治诉求也在逐渐淡化,人们在关注乒乓球运动时的价值取向,从曾经对成绩的强烈要求,逐渐向关注运动员的内心世界和比赛过程中的审美要求倾斜。这就迫使我国的乒乓球组织在不断追求技术创新的同时,要更加注重增加乒乓球运动的文化含量,以文化作为纽带,来促进和保证组织正常的运行和发展。

1.2.3.2 研究乒乓球队组织文化有利于实现乒乓球人才资源开发利用的最大化

现代体育的国际竞争愈演愈烈,不仅反映在国际赛场上对优异成绩的竞争,更多地体现在科技的竞争、信息的竞争、市场资源的竞争,这其中,最根本也是最重要的,则是人才资源的竞争。中国乒乓球队正是因为有着丰富的人才资源的积累,才能够在体育历史的天空里星光灿烂 50 年。乒乓球“海外兵团”的异军突起,也正从另一个侧面证明了我国乒乓球人才实力的雄厚。因此,只有在管理中掌握了人的因素,才能真正在日益激烈的竞争中制胜。

而在人的因素中,组织成员的智慧和技能固然重要,但更重要的,是组织成员的思想、信念、价值观等,这决定着人的智慧和技能能否发挥。同等智力和技能的人在不同的组织文化环境中,其程度的发挥是截然不同的。在一个良好的人际关系和文化环境中人的积极性和创造性可以得到充分的发挥,取得优异的成绩。反之,人的智慧、才能、积极性和创造性则会受到压抑。“海外兵团”虽然来势汹汹,但总是无法对中国乒乓球队构成真正的威胁,其原因恐怕很大程度上在于,代表外国参赛的中国选手,即使也会拥有国外很好的条件,但是他们与所代表的国家之间,根本不存在像对自己祖国那样深沉的情感,其所在的球队,也不会有像中国队那样,所有成员都拥有因为对自己祖国